

CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

Lieber eine Kerze im Dunklen als ein Scheinwerfer im Hellen



Sicher waren sie schon einmal bei einer großen Musik-Veranstaltung in einer Veranstaltungshalle. Man kommt herein, üblicherweise ist die Halle hell erleuchtet, sei es mit Neonlicht oder durch moderne LED-Beleuchtung, man sieht alles, die Gänge sind beleuchtet, man sucht sich seinen Platz, nimmt diesen ein und wartet auf die Show. Die Bühne ist noch hell erleuchtet, vielleicht kann man nicht alles erkennen, weil das Bühnenbild noch verdeckt ist, manchmal aber kommt ein Mitglied der Road Crew auf die Bühne, justiert vielleicht noch einen Mikrofonständer, stimmt eine Gitarre oder sorgt dafür, dass keine Stolperfalle entsteht.

Ein Scheinwerfer wird getestet, aber es fällt nicht sonderlich auf, weil ohnehin die gesamte Halle erleuchtet ist. Wahrscheinlich könnte in diesem Moment ein Mitglied der Band oder gar der Star auf die Bühne kommen, ohne dass man Notiz davon nehmen würde. Das Auge weiß nicht, woran es sich orientieren soll, es sucht, findet auch vieles aber die Informationen sind zu umfangreich, um sie alle verarbeiten zu können.

Dann: Der große Moment. Das Hallenlicht wird gelöscht, es herrscht Dunkelheit und die Inszenierung nimmt ihren Lauf. Vielleicht gibt es eine Ouvertüre. Vielleicht spielt die Band direkt auf, oft noch im Dunklen. Irgendwann: Flash. Ein Scheinwerfer richtet sich exakt auf den Star, alle Augen richten sich darauf, die Aufmerksamkeit ist garantiert. Es ist klar, wo wir hingucken sollen. Es ist klar, was wichtig ist. Los geht's: Let the show begin.

Übertragen wir dieses Bild auf den unternehmerischen Kontext: Wir beobachten in unserer Beratungspraxis, dass ein zunehmendes Themenrauschen herrscht, das geeignet ist, von Prioritäten abzulenken. Es herrscht zunehmend Verwirrung darüber, wo Zeit und Geld investiert werden sollen und das alles, obwohl man sich doch vorgenommen hat, möglichst wirksam zu agieren. Es werden zu viele Themen eröffnet, es wird zu wenig darüber gesprochen, welche Themen das Unternehmen wirklich weiter bringen, alles ist wichtig.

Nein. Es ist nicht alles wichtig. Es ist wie auf der Bühne: Wenn alles wichtig ist, ist nichts wichtig. Wenn alles hell ist, gerät Aufmerksamkeit zum Zufall. In Wirklichkeit ist die Vielfalt der Themen eine gefährliche Scheinsicherheit, denn nicht nur wird die schiere Anzahl der Themen nicht mehr überschaubar, auch muss die Aufmerksamkeit auf alle Themen verteilt werden. Resultat: Unwirksamkeit. Wir haben bei Mandat bereits vor vielen Jahren eine Methodik entwickelt, die unseren Klienten hilft, die wirklich wichtigen Themen zu identifizieren und die Aufmerksamkeit gezielt darauf zu richten. Die Wirkung ist frappierend, sowohl intern als auch auf den Markt gerichtet.

Mein Rat an Sie: Schalten Sie einmal das Licht aus – legen Sie also alle Themen beiseite – und richten Sie den Scheinwerfer gezielt auf die wichtigen Themen. Wenn sie gerade keinen Scheinwerfer zur Hand haben, dann nehmen sie eben eine Kerze und halten sie ins Dunkle. Das ist allemal besser als Neonlicht, das den Anschein erweckt, jedes Thema sei gleich wichtig.